

A S S E M B L É E      N A T I O N A L E

X I V <sup>e</sup>      L É G I S L A T U R E

# Compte rendu

## **Commission du développement durable et de l'aménagement du territoire**

– Audition de M. François-Michel Lambert sur la proposition  
de stratégie nationale « France Logistique 2025 » ..... 2

Mercredi  
15 février 2017  
Séance de 9 heures 30

Compte rendu n° 31

SESSION ORDINAIRE DE 2016-2017

**Présidence de  
M. Jean-Paul  
Chanteguet,**  
*Président*



La Commission du développement durable et de l'aménagement du territoire a entendu **M. François-Michel Lambert sur la proposition de stratégie nationale « France Logistique 2025 »**.

**M. le président Jean-Paul Chanteguet.** La commission du développement durable et de l'aménagement du territoire a mené de nombreux travaux sur la question des transports qui constitue l'une de ses compétences majeures. Pour compléter ce programme d'auditions, j'ai souhaité que la commission auditionne ce matin notre collègue François-Michel Lambert sur le sujet de la logistique.

Souvenons-nous qu'un amendement de M. Gilles Savary, adopté par notre commission, lors de la loi Transport de 2013, a engagé le Gouvernement dans une démarche de construction de stratégie sur la logistique.

Je rappelle que M. François-Michel Lambert a été nommé, en 2015, président de la commission nationale de la logistique, sous l'égide du ministre de l'économie et du secrétaire d'état aux transports. Cette commission a remis, en février 2016, une proposition de stratégie nationale dénommée « France Logistique 2025 » qui a été présentée en conseil des ministres fin mars 2016.

La feuille de route du Gouvernement se décline selon cinq axes : faire de la plateforme logistique France une référence mondiale en encourageant la dynamique logistique sur tout le territoire ; développer le capital humain et faciliter la visibilité de l'organisation logistique ; faire de la transition numérique un vecteur de performance logistique ; utiliser la logistique comme levier de transformation des politiques industrielles et de transition énergétique ; instaurer et animer une gouvernance intégrée de la logistique.

Je souhaiterais donc que M. François-Michel Lambert nous présente tout d'abord le concept de logistique, les travaux de la commission nationale de la logistique en 2015 et 2016, ainsi que les objectifs de la stratégie nationale.

**M. François-Michel Lambert.** Permettez-moi tout d'abord, en cette fin de législature, de remercier les fonctionnaires des ministères des Transports (DGITM) et de l'Économie (DGE) qui se sont mobilisés, souvent au-delà du raisonnable, pour mener à bien la concertation voulue par le gouvernement et l'élaboration de cette stratégie France Logistique 2025. Et qui poursuivent dans cette phase transitoire à faire avancer la feuille de route décidée par le gouvernement, sous l'impulsion du Parlement.

Revenons à l'origine. Tout d'abord, qu'est-ce que la logistique ?

Je vous propose la définition qui m'a été enseignée par le CRETLOG, centre de recherches en transport et logistique de l'université d'Aix-Marseille : « *La logistique c'est le pilotage des flux physiques et des flux financiers par les flux d'informations* ». On est bien loin de la seule question des transports, et bien dans la question de la performance des flux matières et des flux financiers.

Dès novembre 2012, lors d'une audition devant notre commission, M. Philippe Duong, professeur et directeur du cabinet Samarcande, déclarait « *Selon toutes les études récentes, les coûts de la logistique représentent 10 % du PIB français qui est d'un peu plus de 2000 milliards. 10 % c'est 200 milliards d'euros. Baisser les coûts logistiques*

*d'un dixième équivaldrait à un gain de 20 milliards d'euros. De surcroît, c'est un progrès assez facilement accessible, qui existe dans toutes les filières et dans toutes les activités (...).*

*« Tous les chefs d'entreprise se soucient des charges et de la fiscalité, mais pas plus d'un sur dix cherche à gagner en efficacité logistique alors que les gains potentiels - jusqu'à 40 % des coûts - sont largement supérieurs, principalement dans les PME souvent en retard en la matière. J'irai même jusqu'à dire que c'est un combat aussi fondateur que la recherche et le développement dans les activités de flux. Je verse cet élément dans les discussions sur la compétitivité. »*

Qu'avons-nous fait depuis ? Peu et beaucoup.

Peu, à entendre ces chiffres, à constater que la France a reculé dans le classement de la Banque mondiale sur la performance logistique, passant de la 13<sup>e</sup> à la 16<sup>e</sup> place entre 2014 et 2016. Je le dis tout de suite : ce ne peut pas être du seul fait, tant s'en faut, de la majorité actuelle, tout le monde aura compris l'inertie face aux changements et donc l'impact de décisions et choix plus anciens.

Beaucoup grâce à un amendement de notre collègue Gilles Savary, obtenu dans la loi portant diverses dispositions en matière d'infrastructures et de services de transports, loi n° 2013-431 du 28 mai 2013. Cet amendement prévoyait la mise en place d'une conférence nationale de la logistique.

En mars 2015, j'ai été nommé président des travaux de la Conférence nationale de la Logistique, et nous nous sommes engagés dans une démarche inédite de co-construction et de concertation avec l'ensemble des forces vives de la logistique. Plus de cent professionnels, membres des administrations et des institutions, des collectivités, experts ont été mobilisés.

Cette mobilisation a abouti dans un premier temps en juillet 2015, à la Conférence nationale pour la logistique qui a réuni près de 300 participants. M. Alain Vidalies, secrétaire d'État en charge des transports, a fixé en conclusion les grandes lignes qui présideront à la définition de la stratégie nationale de la logistique.

J'ai eu l'honneur de poursuivre cette présidence pour remettre au Gouvernement une stratégie nationale, présentée le 24 mars 2016 en conseil des ministres, stratégie nationale « France Logistique 2025 ».

Cette stratégie repose sur cinq axes qui constituent un cadre destiné à mobiliser l'ensemble des acteurs dans la durée.

Premièrement, il s'agit de faire de la plateforme logistique France une référence mondiale en encourageant la dynamique logistique sur tout le territoire : développer des actions de communication et de valorisation de la logistique auprès des investisseurs ; accompagner la structuration des PME autour de solutions logistiques performantes ; densifier le réseau d'infrastructures et l'intermodalité dans nos territoires, grâce à la simplification des procédures administratives et douanières dans les portes d'entrée portuaires ou aéroportuaires, à l'amélioration de l'interopérabilité des systèmes d'information pour un meilleur partage des flux entre les acteurs de la chaîne logistique, à l'engagement d'un programme de préservation des espaces fonciers stratégiques connectés aux grands réseaux d'infrastructures pour y développer les fonctions logistiques terrestres. Il existe un problème particulier d'intégration de ces espaces fonciers dans les schémas de développement territoriaux.

Deuxièmement, il s'agit de développer le capital humain et faciliter la lisibilité de l'organisation logistique : valoriser les métiers de la logistique, améliorer la lisibilité des formations et simplifier les parcours de qualification ; favoriser l'intégration de la logistique dans les différentes échelles du territoire, en trouvant la manière d'intégrer la dimension logistique dans la conception des schémas régionaux définissant les orientations de développement économique, d'innovation, de formation et d'aménagement, de promouvoir le développement de chartes locales en faveur d'une logistique urbaine durable – les premier et dernier kilomètres, généralement réalisés en milieu urbain, représentent jusqu'à 20 % des coûts logistiques et contribuent fortement aux émissions de gaz à effet de serre – et de tenir compte des spécificités des territoires d'Outre-Mer ; adopter des réglementations simplifiées et harmonisées pour les activités logistiques.

Troisièmement, il s'agit de faire de la transition numérique un vecteur de la performance logistique. La logistique est au cœur du circuit marchand et donc des flux de marchandises et d'informations. La logistique est donc la pierre angulaire qui se trouve fortement impactée par les nouveaux usages associés aux outils numériques, à l'image du commerce en ligne. Mais le développement du numérique est porteur d'opportunités pour la performance des approvisionnements, de la production et de la distribution.

Quatrièmement, il s'agit d'utiliser la logistique comme levier de transformation des politiques industrielles et de transition énergétique. La logistique est un facteur clé de la compétitivité de notre pays. La logistique doit être un agent de transformation industrielle et énergétique de notre pays. Pour cela, il faut inscrire la logistique dans la nouvelle dynamique des politiques industrielles et servicielles, mais aussi promouvoir des solutions logistiques respectueuses de l'environnement.

Cinquièmement, il s'agit d'utiliser d'instaurer et d'animer une gouvernance intégrée de la logistique, en promouvant un comité de filière logistique pour favoriser la mise en réseau des acteurs économiques de la logistique ainsi qu'un Haut Conseil de la Logistique constitué de représentants de l'État, de parlementaires, des exécutifs territoriaux et des acteurs socio-économiques, qui sera chargé du suivi de la mise en œuvre de la stratégie nationale logistique. Il faudra enfin mettre en place des outils d'observation de la logistique afin de disposer d'une vision globale des enjeux et des leviers de progrès.

Où en sommes-nous ? Une prise de conscience a eu lieu au plus haut niveau des institutions : président de la République, Gouvernement et Parlement. Le travail transversal au sein des ministères en charge de l'économie, du transport, de la formation et de l'emploi, s'est renforcé, de même que le travail en réseau associant l'État, la filière, les chercheurs, les clusters, les collectivités et les associations ou fédérations professionnelles... La loi portant nouvelle organisation territoriale de la République, dite loi « NOTRe » a donné un rôle prépondérant aux régions sur le plan économique, incluant les questions logistiques.

Les prochaines étapes sont en cours de lancement. Une première gouvernance nationale va comprendre : un conseil d'orientation et de suivi regroupant des élus, des représentants des pouvoirs publics, des responsables professionnels et des syndicats – en lieu et place du Haut Conseil, comme je le regrette ; un comité de filière mettant en œuvre un « contrat de filière », à l'instar des comités de filière industrielle ; un réseau d'observation de la logistique, en cours de préfiguration, pour élaborer des indicateurs ; un Conseil sectoriel national du transport et de la logistique portant sur les formations en logistique, déjà établi par le ministère de l'enseignement supérieur, et qui a déjà engagé le travail pour une meilleure lisibilité des diplômes – il en existe plus de 200.

Au niveau régional, un certain nombre de régions incluent la logistique dans leurs travaux en cours sur l'élaboration de leurs plans économiques. L'Association des régions de France est maintenant elle aussi impliquée sur ces sujets, ainsi que les DREAL. Les propositions et actions de la stratégie en cours recouvrent l'intégration de la logistique dans les actions de promotion à l'export de Business France, mais aussi l'expérimentation du cadre national pour des chartes locales de la logistique urbaine durable auprès de plusieurs collectivités territoriales.

Quant au lien avec les politiques industrielles, trois thématiques de coopération sont portées par l'industrie du futur, dont la sensibilisation des petites et moyennes entreprises (PME).

Cependant, il reste encore beaucoup à faire. Ce qui a été fait ou en cours n'est pas à la hauteur de l'enjeu. Les économies potentielles sont évaluées à plusieurs dizaines de milliards d'euros. Le baromètre logistique de la Banque mondiale place la France derrière ses principaux concurrents commerciaux et est en baisse. Les PME françaises n'ont pas encore suffisamment intégré l'importance d'une gestion optimisée des flux et des stocks, indispensable pour devenir des établissements de taille intermédiaire (ETI) et pour développer leurs exportations. Les administrations et services de l'État, hors la Défense qui a engagé un grand plan permettant d'économiser plus de 300 millions d'euros sur cinq ans, sont très en retard. Je pense notamment à tout le secteur de la santé. La stratégie adoptée ne prend guère en compte les révolutions en cours, technologiques et disruptives : numérisation, automatisation, économie circulaire, exigences de traçabilité, économie collaborative, etc.

Que peut-on proposer ? Il apparaît indispensable que la logistique soit traitée, en tant que telle, au niveau du Gouvernement – soit par un secrétaire d'État, plutôt rattaché à l'industrie, soit par un délégué interministériel. Ce responsable doit avoir un correspondant au sein de chaque conseil régional, afin d'assurer une excellente coordination dans le domaine logistique. Une fois les instances de gouvernance mises en place, elles doivent aller plus loin dans la stratégie nationale en y intégrant, beaucoup plus qu'actuellement, les conséquences des révolutions en cours et des enjeux de performance, pour les services publics en premier lieu, comme les hôpitaux.

La sensibilisation aux enjeux de la logistique est également à poursuivre maintenant davantage en direction du grand public, notamment auprès des jeunes pour le dynamisme de la filière. Cette sensibilisation passe en partie par une meilleure communication sur les actions et initiatives menées, les bonnes pratiques, les formations existantes, les parcours professionnels, les emplois disponibles, la cartographie des acteurs...

Un travail sur la mise en place d'un portail par les acteurs de la filière est à mener pour la mise en réseau des sites et des informations éparpillées. La stratégie nationale devrait également inclure un volet d'action de la France au niveau européen et plus spécifiquement avec l'Allemagne qui s'est dotée d'un « master plan » logistique. L'indispensable développement de l'intermodalité nécessite un développement et une concentration des investissements publics et privés dans ce domaine. L'enjeu de la logistique justifierait amplement que, lors de la prochaine législature, le Parlement lui consacre, pour la première fois, des travaux et un débat.

Pour conclure, nous avons initié dans cette mandature, pour la première fois, la prise en compte de l'enjeu majeur que représente la logistique. Ce n'est pas un secteur économique, c'est le cœur de notre économie. Cela vaut plus encore dans ce XXI<sup>e</sup> siècle, où nous passons

d'une économie de stock – ceux qui détiennent la richesse sont ceux qui détiennent des stocks naturels ou manufacturés – à une économie de flux : ceux qui créent la richesse, ce sont ceux qui font circuler les ressources physiques ou immatérielles, ceux qui densifient l'usage des ressources.

Il nous aura fallu pratiquement cinq ans pour aboutir à une mise en cohérence du sujet. Pendant ce temps-là, le monde accélère sa transformation, notamment sous l'effet de la révolution numérique.

Et si je reviens à la proposition de définition de la logistique :

« La logistique c'est le pilotage des flux physiques et des flux financiers par les flux d'informations ». Cette révolution numérique, c'est celle des *data* avant tout, de l'information. On a une accélération exponentielle des informations disponibles, des informations immédiates, des informations traitées instantanément, des capacités de calcul pouvant maîtriser des modèles complexes, la logistique est impactée immédiatement, la première des activités qui soient concernées, dans toutes ses dimensions.

Je pourrais prendre les exemples de Convargo, des drones pour capter des informations, des véhicules autonomes et cargo autonomes, des robots et entrepôts automatiques, des *smartphones* et de toutes leurs applications, ou encore des registres de transaction (*blockchains*) et de leurs algorithmes complexes.

La révolution est en marche dans la logistique, elle peut déstabiliser en quelques mois des pans entiers de notre économie, de notre société. Des acteurs majeurs peuvent disparaître. Des intérêts étrangers peuvent empiéter sur notre souveraineté. Je pense notamment aux *data* comportementales et aux logiciels de pilotage. En quelques mois. Quelques années. La crise des taxis opposés à Uber et aux véhicules de transport avec chauffeurs (VTC) ne sera rien par rapport à toutes les crises que nous percevons dans le secteur.

Nous devons urgemment mettre en place une société plus agile, présentant moins de rigidité pour permettre la réadaptation en permanence. À ce défi, il faut répondre par une stratégie partagée, bien au-delà de France Logistique 2025, mais aussi, bien sûr, par un pilotage de cette stratégie.

Parallèlement, la formation à la logistique et une acculturation de tous à la notion d'un monde fait de flux de plus en plus complexes, de plus en plus évolutif, sont indispensables. Sinon, nos compatriotes resteront sur le côté et notre économie en pâtira.

Le classement de 2016 relevait les retards français sur six paramètres. L'administration, les échanges internationaux, les compétences logistiques sont nos points faibles. Il nous faut trouver une nouvelle agilité, qui garantisse les fondamentaux, la protection des citoyens et de l'environnement, tout en donnant cette agilité qui nous fait tant défaut tant dans nos comportements et compétences, rigides, que dans les échanges internationaux et l'administration qui sont encore trop raides.

Mais nos deux atouts, rapidité et fiabilité d'un côté, traçabilité et *tracking* de l'autre, sont très fragiles, car c'est bien sur ces deux paramètres que la révolution numérique va accélérer. Soit nous saisissons l'opportunité pour renforcer ces paramètres, soit nous reculerons encore. Il est donc indispensable que, dans la prochaine législature, dans le

prochain gouvernement la logistique devienne un sujet majeur, un sujet vraiment pris en compte.

**M. Christophe Bouillon.** Au groupe socialiste, écologiste et républicain, nous savons que, là où est une volonté, se trouve aussi le chemin.

Or le Parlement a su exprimer sa volonté au sujet de la logistique. Les députés y ont accordé beaucoup d'attention : notre collègue Gilles Savary, très tôt, a enclenché la dynamique de la discussion sur les enjeux à horizon 2025 ; notre collègue Arnaud Leroy a travaillé sur la croissance bleue ; l'intermodalité a intéressé nos collègues Gilles Savary et Rémi Pavros.

Je voudrais féliciter notre collègue François-Michel Lambert, à la fois pilote et logisticien. Il a su s'appuyer sur toutes les contributions, à force de consultations, de co-construction et de concertation. Il a ainsi établi un constat partagé par tous les acteurs et qui débouche sur la proposition de cinq axes.

Le Gouvernement a saisi la balle au bond. Qu'il s'agisse de l'intermodalité ou de la logistique, il a pris en considération les leviers d'attractivité qu'elles représentent, car les transports et l'économie sont intimement liés. Nous disposons désormais d'une véritable boîte à outils. Car, comme l'a dit notre collègue, la France n'est pas dépourvue. Cependant, la Banque mondiale constate que des efforts restent à fournir pour qu'elle devienne une référence en matière de logistique.

La transition numérique et la transition écologique sont en cours, qui nourrissent l'ambition de faire baisser tant l'émission de gaz à effet de serre que la consommation d'énergie. Ne nous payons pas de mots : il faudra faire des efforts ! Mais les propositions avancées se déclinent à plusieurs niveaux, du niveau local au niveau national. La loi portant nouvelle organisation territoriale de la République, dite loi « NOTRe », a renforcé le rôle des schémas régionaux, où la logistique doit figurer.

Je n'aurai qu'une question à poser à notre collègue : il a souligné que la logistique des derniers kilomètres représente 20 % des coûts, mais pose aussi un vrai problème s'agissant de l'émission de gaz à effet de serre. Ce problème touche beaucoup de communes et de métropoles. Des innovations sont-elles en vue pour y apporter des solutions ?

**M. Julien Aubert.** Le diagnostic du groupe Les Républicains sera un peu différent.

S'agissant d'abord du calendrier, je comprends de l'exposé que nous avons entendu que, si la France est en mauvais état logistique, ce serait la faute des précédentes majorités, non de la majorité actuelle. Au moment où une nouvelle majorité va bientôt prendre ses fonctions, je voudrais vous mettre en garde et dire qu'elle ne pourra pas s'appuyer ainsi sur un réquisitoire contre l'action des gouvernements précédents, en tout cas si elle veut que cette stratégie nationale soit ensuite portée par les gouvernements ultérieurs. Je regrette que nous entendions aussi ce constat à quelques semaines de la fin de la législature. De manière évidente, les pronostiqueurs ne seront pas les faiseurs.

Nos divergences avec le rapporteur portent aussi sur la stratégie. La préconisation relative à la création d'un Haut Conseil semble ne pas avoir été suivie par le Gouvernement. Mais nous entendons beaucoup parler de « gouvernance » et de « délégués dans les conseils régionaux », qui seraient des référents du pouvoir national. Cette vision me semble beaucoup

trop théorique, trop axée sur l'organisation et sur la gouvernance, en particulier sur des mécanismes de concertation perpétuelle. Il y a pourtant des problèmes concrets et des sujets tangibles, tels que la qualité des infrastructures, l'efficacité des processus de dédouanement, la capacité de suivi et de traçabilité, la complexité de la réglementation fiscale et sociale française et, ainsi, du coût des prestations de transport et de logistique. Le rapport évoque ces questions, mais je parle de leur priorisation et de leur hiérarchisation. On dissimule ces problèmes concrets sous une forme de verbiage, avec des poupées russes, de nouveaux organismes à créer, de grands mécanismes stratégiques...

Quelle place est-elle d'ailleurs laissée à la subsidiarité ? L'État a certes la légitimité nécessaire pour s'occuper du problème, car il y a un vrai problème national. Mais l'on ne peut pas décider ainsi que tous les conseils régionaux vont se doter d'un correspondant en charge de la logistique.

Toutefois, nous sommes d'accord sur votre traitement du sujet des données et de l'économie dématérialisée. Voilà, effectivement, une manière de faire à même de renouveler l'approche de la logistique.

Pour conclure, il y a environ 600 000 demandeurs d'emploi dans la filière logistique, mais des efforts restent à faire pour que cette stratégie nationale que vous appelez de vos vœux s'incarne dans un projet concret, qui améliore la qualité et simplifie la vie des entrepreneurs.

**M. Stéphane Demilly.** En ma qualité de membre du groupe de l'Union des démocrates et indépendants (UDI), mais surtout comme député de la région Hauts-de-France, véritable carrefour stratégique au cœur de l'Europe du Nord, et élu d'une circonscription traversée de haut en bas par l'Autoroute A 1, la ligne à grande vitesse Paris-Londres et Paris-Bruxelles, et, demain, par le Canal Seine-Nord Europe – véritable troisième colonne vertébrale du Nord de la France – je ne peux qu'être sensible aux problématiques entourant la logistique.

Les enjeux en termes de développement économique – et donc d'emplois – sont immenses. Il est donc essentiel d'être proactifs et innovants si nous voulons que nos territoires soient au rendez-vous des mutations en cours, et notamment de la révolution numérique comme le souligne d'ailleurs votre rapport.

Comme cela a déjà été rappelé, la logistique représente près de 1,8 million d'emplois dans notre pays, 200 milliards d'euros de chiffre d'affaires, et contribue à hauteur de 10 % à notre PIB.

Notre pays dispose par ailleurs d'infrastructures efficaces : aéroports, ports, autoroutes ainsi qu'un parc d'entrepôts et de plates-formes logistiques qui avoisine les 80 millions de mètres carrés.

Pour autant, dès 2012, lors d'une audition à l'Assemblée nationale, M. Philippe Duong, du cabinet Samarcande, avait estimé que la sous-performance de la logistique française entraînait un manque à gagner compris entre 20 et 60 milliards d'euros... chiffres que vous reprenez d'ailleurs dans votre rapport.

Parmi les pistes d'actions que vous proposez figure ainsi, notamment, l'instauration d'un dialogue entre l'État et les régions sur ce sujet de la logistique. Il s'agissait déjà de l'un



des points du discours de M. Alain Vidalies lors de la conférence nationale sur la logistique du 8 juillet 2015.

Un an après l'installation de nos nouvelles grandes régions, pouvez-vous nous indiquer où nous en sommes sur ce sujet ? Une région est-elle, plus qu'une autre, en avance sur le sujet ?

Ma seconde question portera sur le programme d'investissement d'avenir (PIA). En juillet 2015, le secrétaire d'État aux transports et le commissariat général à l'investissement lançaient un appel à projets dédié spécifiquement à la logistique. Celui-ci s'est clôturé le 31 octobre 2016. Par ailleurs, dans vos travaux, vous avez souligné qu'un camion sur trois circule aujourd'hui à vide et que la moyenne de chargement du parc est de seulement 30 %. Des chiffres surprenants qui signifieraient que les gains de performance à envisager par une meilleure gestion des flux sont considérables.

Pouvez-vous donc faire le point sur les projets qui ont été déposés dans le cadre du PIA pour renforcer l'efficacité économique de la filière tout en limitant les impacts environnementaux ?

Enfin, ma dernière question portera sur la pyramide des âges. Le cabinet d'études Afilog a souligné que, dans la filière logistique, plus de 60 % des salariés ont entre 40 et 60 ans, posant la question du renouvellement des postes et donc des tensions à venir. Pouvez-vous nous en dire plus sur cette problématique et sur les pistes d'actions ?

**M. Jacques Krabal.** Tout d'abord, je veux remercier au nom des députés du groupe radical, républicain, démocrate et progressiste (RRDP), la présentation synthétique et pédagogique de notre collègue François-Michel Lambert sur les enjeux du secteur de la logistique, son avenir et les défis qui l'attendent.

S'il était encore besoin de le souligner, cette activité est très importante pour notre économie, elle concerne quasiment tous les secteurs d'activité, et pour certains, les coûts de livraison et d'acheminement pèsent lourd dans les comptes d'exploitation. Il y a un sujet sur la compétitivité de nos entreprises, c'est un facteur parfois majeur. L'approvisionnement, la gestion des stocks, la réactivité à la demande de la clientèle dépendent directement de la qualité du système de transport, et un nouveau type d'opérateur apparaît, une tendance qui semble de long terme vers la sous-traitance de la logistique.

Si l'écotaxe n'a finalement pas vu le jour, ce que l'on peut regretter ici, et si nous y viendrons un jour ou l'autre dans une version qui ne doit pas nuire à la compétitivité, le secteur de la logistique supporte des charges parfois importantes, surtout avec la montée des préoccupations environnementales, et ce n'est pas anodin si c'est un député avec une fibre écologiste forte, par ailleurs en charge de l'économie circulaire, qui préside la commission nationale de la logistique.

Le deuxième sujet majeur du secteur, c'est la concurrence déloyale, notamment « intra-européenne », du fait notamment du dumping social et salarial des transporteurs des pays d'Europe de l'Est, qui va au-delà des dispositifs législatifs mis en œuvre, et qui continue de faire des dégâts, surtout dans le domaine des transports.

Nous avons adopté beaucoup de mesures qui devraient limiter les abus, mais où en est-on aujourd'hui ? Des progrès effectifs ont-ils été constatés ? Comment pouvons-nous

encore améliorer cette lutte contre une concurrence mortifère pour nos transporteurs français qui respectent des exigences sociales, écologiques et salariales plus élevées mais nécessaires pour l'environnement comme pour les salariés ? Mon collègue Olivier Falorni reviendra sur ces questions.

Ce secteur pèse 10 % du PIB et 1,8 million d'emplois, c'est important. Et cela s'explique : aujourd'hui, l'e-commerce explose, la livraison en 24 heures est devenue la norme. C'est un enjeu en mouvement permanent, vraiment en marche, comme chacun peut le constater. C'est un enjeu crucial pour les territoires et particulièrement celui que je connais le mieux, puisque j'en suis le maire : Château-Thierry. Dans ma ville, aujourd'hui, la logistique mobilise près de 800 salariés et s'étend sur 40 hectares. Évidemment, nous nous trouvons à 80 kilomètres de Paris, en bordure de l'autoroute A4, situation idéale pour l'espace nécessaire aux unités logistiques dont le conditionnement a pris une part importante pour rayonner en Europe.

La logistique, pour une ville moyenne comme Château-Thierry, c'est bien plus que des emplois de main-d'œuvre non qualifiés. Pourquoi ? Parce que la logistique est un des rares secteurs qui permette une mobilité interne, la progression des métiers de main-d'œuvre vers des postes d'encadrement par exemple y est courante.

Dans une ville moyenne, il n'existe que rarement des formations qui vont au-delà du BTS, puisqu'il n'y a pas d'université ou d'écoles post-bac. De nombreux jeunes partent de la ville pour étudier ailleurs et ne reviennent jamais. Tout l'intérêt des métiers de la logistique pour nos villes est qu'elle « consomme » des emplois et en plus, les qualifie. Je suis satisfait qu'un axe complet, intitulé « développer le capital humain et faciliter la lisibilité de l'organisation logistique » traite de ce sujet dans cette stratégie « France logistique 2025 ».

Si ces entreprises s'installent évidemment au bord de l'autoroute, ce qui réduit l'impact de leurs nuisances pour les habitants, elles empiètent sur les terres agricoles, dont nous parlions hier en commission mixte paritaire sur l'accaparement des terres agricoles. Si nous luttons contre la spéculation sur les terres agricoles, il est aussi nécessaire de développer l'activité économique dans nos villes moyennes, rurales.

Au-delà de la nécessité du plan régional dont vous avez parlé, nous appelons à l'établissement d'un schéma intra-régional. Merci, en tout cas, d'avoir montré, à travers ce rapport, que la logistique est un secteur d'activité fort pour nos territoires ruraux.

**M. Yannick Favennec.** J'ai deux questions pour le rapporteur.

La stratégie « France logistique 2025 » entend utiliser la logistique comme levier de transformation des comportements des acteurs économiques et de la transition énergétique. Aussi aimerais-je savoir quelles sont les propositions de la commission que vous présidez pour rattraper le retard pris dans l'intermodalité et le fret ferroviaire.

Un autre objectif de la stratégie « France logistique 2025 » est d'accompagner la structuration des petites et moyennes entreprises (PME) autour de solutions logistiques performantes. Pouvez-vous m'indiquer, concrètement, quelles mesures sont proposées pour les entreprises ?

**M. Gilles Savary.** Le rapporteur nous livre le produit d'un travail très riche. Car nous sommes partis d'une page blanche. C'est la première fois que, à ma connaissance, un

pouvoir public se saisit, à l'initiative du Parlement, de cette question logistique, c'est-à-dire du système cardio-vasculaire de notre économie.

La question est multidimensionnelle, concernant à la fois l'aménagement du territoire, les transports, l'intermodalité, la formation à l'informatique, le dédouanement... Il ne pouvait s'agir d'une réponse immédiate, par conséquent, puisque les travaux n'ont commencé qu'en 2013. L'ensemble des lieux de gouvernance que vous nous proposez de mettre en place traiteront ces questions dans les années qui viennent, et faire des propositions aux gouvernements successifs.

Je n'imaginai certainement pas que nous puissions avoir des idées définitives sur la question du dédouanement ou de l'accès au foncier, sans que la profession ait pu se prononcer et nous faire part de ses soucis et de ses besoins.

Monsieur Jacques Krabal, s'agissant du transport routier international, il attire par définition les travailleurs les moins chers. Le marché est donc très largement dominé par les pays de l'Est. L'on a beaucoup agi sur cette question. Dans la « loi Macron », un amendement a été introduit qui prévoit que, dans le cas des trajets retours s'inscrivant dans le cadre du cabotage international, l'obligation du salaire minimum français s'impose.

En outre, dans la loi que j'avais portée sur le détachement des travailleurs, l'interdiction était édictée de pouvoir passer le week-end dans sa cabine. C'est une avancée considérable. Un consensus se dégage aujourd'hui sur le travail dissimulé dans ce secteur, car les transporteurs qui dorment dans leur cabine surveillent en réalité la marchandise. La Cour de Justice de l'Union européenne vient de donner droit à cette loi française, c'est-à-dire qu'il sera maintenant interdit d'obliger un travailleur de l'Est à rester dans sa cabine le week-end. L'on devra payer quelqu'un pour garder le camion et rémunérer le travailleur de telle sorte qu'il puisse dormir à l'hôtel et se restaurer. Cela renchérit tout de même considérablement l'intérêt de recourir à son concours.

Enfin, une initiative de M. Alain Vidalies rassemble aujourd'hui neuf États membres, pour faire en sorte que la Commission européenne traite cette question du *dumping* social dans le transport routier.

**M. Guillaume Chevrollier.** Faire de la France l'un des cinq premiers acteurs mondiaux de la logistique est la feuille de route que se fixe ce Gouvernement en fin de mandat. On ne peut que soutenir ce projet ambitieux, d'autant que le modeste seizième rang que notre pays occupe aujourd'hui dans ce domaine n'est pas à la hauteur de nos capacités dans ce secteur-clef pour la compétitivité. J'insiste par ailleurs sur le fait que c'est en accompagnant la révolution numérique que nous favoriserons le développement durable et la création d'emplois.

Pour atteindre cet objectif, le Gouvernement a promis un certain nombre de mesures de simplification mais, sur les quatre-vingt-dix mesures prises dernièrement, seules deux concernent la logistique et six le transport. Il reste donc beaucoup à faire. Notamment en matière de fret, activité qui joue un rôle important dans la logistique mais dont vous avez très peu parlé.

En Mayenne, porte d'entrée du Grand Ouest, où se rencontrent les Pays de la Loire et la Bretagne, la commune de Saint-Berthevin, en limite de la future ligne à grande vitesse Bretagne-Pays de la Loire, doit ainsi accueillir un projet de plate-forme de transbordement

rail-route, capital pour le développement du Grand Ouest et de ses territoires ruraux. L'élaboration d'une stratégie nationale pour la logistique est donc une très bonne chose, mais reste à passer aux actes, en accentuant les efforts pour améliorer les performances et l'efficacité de notre fret.

**M. Florent Boudié.** La loi du 28 mai 2013, dont Mme Catherine Beaubatie était la rapporteure et dont j'étais le responsable pour le groupe majoritaire, est celle qui mettait en place l'écotaxe, mesure funeste s'il en est, compte tenu de ce qu'a été sa destinée, avec le préjudice que l'on sait pour le financement de nos infrastructures de transport. Mais cette loi a aussi servi de véhicule à l'amendement de M. Gilles Savary, qui a permis d'ouvrir un champ nouveau, avec le développement, comme en Allemagne, d'une approche intégrée de la politique de transport en France, d'autant plus essentielle que nous sommes un pays de transit, ouvert aux quatre grands modes de transport, maritime, aérien, ferroviaire et routier, et qu'il était essentiel de rassembler tous les acteurs du secteur.

Ma question porte plus précisément sur l'articulation entre « France Logistique 2025 » et les douze grandes régions métropolitaines, sachant que la logistique obéit à une logique multidimensionnelle qui englobe l'aménagement du territoire, le développement économique, l'accompagnement des PME dans la structuration de plateformes logistiques, mais également la formation aux métiers de la logistique. Les conseils régionaux seront donc en première ligne dans la déclinaison des orientations stratégiques définies à l'échelle nationale. C'est pourquoi, en adoptant l'amendement Savary, nous portons une double ambition : créer, d'une part, un schéma national directeur de la logistique susceptible de s'intégrer dans l'ancien schéma national des infrastructures de transport, réformé à la suite des travaux de M. Philippe Duron ; développer, d'autre part, des déclinaisons régionales fortes de ce schéma, sachant que les compétences régionales ont été clarifiées et renforcées.

Comment envisagez-vous donc, dans les années qui viennent, au-delà des propositions de gouvernance commune et intégrée au sein d'un Haut Conseil de la Logistique, la formalisation de l'action des régions, dans la perspective d'aboutir à des schémas régionaux directement opérationnels – qui seraient une manière de répondre aux interrogations de M. Guillaume Chevrollier ?

**M. Olivier Falorni.** Je souhaite revenir sur la question de la concurrence entre les différents modes de transport qui pose la question des importants investissements à effectuer pour assurer la pérennité des infrastructures. En ce qui concerne la sous-traitance logistique, pensez-vous que nous nous orientons vers une différenciation ou vers une intégration ?

Pouvez-vous par ailleurs nous éclairer sur les conditions de l'équilibre économique des secteurs du transport et de la logistique dans des pays relativement comparables à la France, notamment en Europe ?

L'Europe du transport routier existe-t-elle et est-elle souhaitable ?

On a compris que vous aviez des doutes sur l'investissement dans le fret ferroviaire. On connaît la situation complexe de la SNCF et de son fret, mais je reste cependant convaincu qu'il s'agit aussi d'une voie d'avenir pour un certain type de transport, à condition que l'on favorise plus efficacement la multimodalité. Comment peut-on progresser dans cette direction ?

Enfin, les nouvelles technologies et le numérique vont permettre, grâce au *big data* et à la gestion de données en temps réel, de limiter le gaspillage, notamment en réduisant les trajets à vide. Pouvez-vous nous donner votre éclairage sur les progrès potentiels dans le secteur des transports et de la logistique grâce au numérique dans les cinq à dix prochaines années ?

**M. Jean-Marie Sermier.** Il y a quelques années, on pouvait lire sur certains camions ce message publicitaire : « Si vous l'avez, c'est qu'un camion vous l'a apporté. » Puis, le Grenelle de l'environnement nous a conduits à développer le feroutage, option qui présente notamment l'avantage d'éviter d'avoir à dépaqueter à chaque étape, grâce à des conteneurs ou à des camions s'adaptant directement aux trains.

C'est ainsi qu'ont surgi un certain nombre d'infrastructures, notamment l'autoroute ferroviaire Calais-Le Boulou, récemment mise en service et dont la fréquentation commence à devenir intéressante, avec le passage d'un à deux allers-retours quotidiens et une prévision de circulation de l'équivalent de 40 000 camions par an, ce qui représente près de 10 % du trafic routier des camions sur le même trajet. Pourtant la SNCF peine à déployer cette stratégie. Compte tenu de ses difficultés, ne pensez-vous pas qu'il serait temps d'impliquer des opérateurs privés dans le développement de la logistique ?

En termes de métiers et de formation enfin, on met souvent l'accent sur le transport, sans penser au reconditionnement. Nous avons, à Dôle, une zone de logistique justifiée par le fait que nous sommes au carrefour d'autoroutes et de lignes ferroviaires. Or, lorsqu'un produit est importé d'une zone de production éloignée, il est nécessaire de le reconditionner, ce qui nécessite un savoir-faire pour lequel nous ne disposons d'aucune formation qualifiante satisfaisante qui permette aux jeunes d'arriver sur site dotés d'un vrai métier. Avez-vous des propositions en ce sens ?

**Mme Catherine Beaubatie.** Le Gouvernement s'est engagé depuis plus d'un an dans une démarche de concertation avec l'ensemble du secteur, pour renforcer la logistique d'aujourd'hui et préparer celle de demain, en l'adaptant aux mutations numériques et aux enjeux de la transition énergétique et du climat.

Nous en sommes tous conscients, une économie moderne dont le fonctionnement repose sur l'échange des biens, des services et des données au sein de son territoire et au-delà de ses frontières, a besoin d'une logistique performante. La logistique est à ce titre un maillon essentiel de notre circuit marchand et un organe vital pour le fonctionnement de notre société.

Il est souligné dans ce document stratégique que les flux logistiques urbains doivent être optimisés – cela va de soi. Cependant, il apparaît indispensable de penser aussi à ces flux dans les territoires ruraux. Afin que ces derniers tendent également à réduire les coûts logistiques et contribuent à l'objectif de baisse des émissions de gaz à effet de serre, les réseaux de communication doivent être à la hauteur de ces enjeux. Or, aujourd'hui, des départements comme le mien, la Haute-Vienne, ne possèdent que très peu de réseaux structurants, qu'ils soient routiers ou ferroviaires. C'est une réalité que nous ne pouvons ignorer si nous voulons relever ce défi. Aussi, même si ce rapport ne traite pas directement des infrastructures de transport, ne pensez-vous pas que cette stratégie doit être accompagnée d'un vaste plan d'aménagement du territoire qui nous permette d'atteindre les objectifs présentés ?

**M. Jean-Pierre Vigier.** Vous avez évoqué les efforts à accomplir en matière de communication et de valorisation des territoires pour attirer les entreprises. Il me semble cependant que, dans les territoires ruraux, la priorité en matière de logistique consiste à consolider les deux piliers que sont, d'une part, le développement d'infrastructures ferroviaires et routières correctes et, d'autre part, la couverture numérique de la totalité de ces territoires ruraux, deux domaines dans lesquels notre retard est important. Comment comptez-vous rattraper ce retard ?

**M. Rémi Pauvros.** Je me félicite, comme mes collègues, de l'apport essentiel que constitue ce rapport, qui contribue à éclairer la prise de conscience de l'enjeu considérable que représente la révolution logistique. Mettre en œuvre les préconisations qu'il contient doit nous permettre de rattraper notre retard dans ce domaine.

Élu d'un département, le Nord, qui fut longtemps une zone de défense traversée par nos ennemis avant de devenir une importante zone de transit traversée en grand nombre par les trains et les camions, et bordée par l'une des plus importantes voies maritimes du monde, la Manche, je suis particulièrement sensible aux problématiques afférentes à la logistique, laquelle est un levier indispensable au développement de notre territoire et de nos entreprises.

Je m'interroge sur l'articulation la mieux adaptée entre cette révolution logistique et l'aménagement du territoire, qui soulève deux enjeux. Le premier est celui de l'anticipation. Cette nouvelle capacité à gérer les flux doit prendre en compte les investissements majeurs déjà réalisés pour la construction de grandes infrastructures censées contribuer au développement du transport multimodal. Je pense évidemment au canal Seine-Nord, qui ne s'oppose pas aux autres voies de transport mais leur est complémentaire. Se posent également la question des camions sur les derniers kilomètres, ainsi que la nécessité de la traçabilité mondiale des conteneurs. Ce sont là autant d'éléments qui doivent être pris en compte dans l'aménagement de zones d'activités multimodales devant nous permettre d'utiliser au mieux les grandes infrastructures de transport pour le financement desquelles l'Europe a mis 1 milliard d'euros sur la table.

Le second enjeu est celui de la sécurité de nos concitoyens. Dans ma région, plusieurs dizaines de milliers d'hectares ont été aménagées en 2016 en zones d'activités, uniquement connectées, pour la plupart d'entre elles, à la route ou à l'autoroute. Compte tenu de l'importance des problèmes de sécurité routière, qui touchent particulièrement l'A1 dans le Nord, il est indispensable de prévoir des solutions multimodales, qui permettront d'améliorer la qualité de vie de nos concitoyens.

**M. Gérard Menuel.** La faiblesse majeure de ce rapport est que le diagnostic qu'il propose est insuffisamment précis, notamment en ce qui concerne les coûts de la logistique. Vous évoquez les coûts du dernier kilomètre mais omettez ceux des premiers kilomètres. Or, compte tenu de la vétusté de notre réseau capillaire fret, il faut, lorsque l'on veut faire transporter des marchandises, payer non seulement l'opérateur fret mais également contribuer à la remise à niveau du réseau. À quoi s'ajoute également le fait qu'il existe peu de plates-formes de chargement le long des voies d'eau. En conséquence, transporter une tonne de céréales de Nogent-sur Seine à Rouen, distante de trois cents kilomètres, coûte aujourd'hui plus cher que de l'expédier de Rouen en Chine. Il faut donc englober dans l'analyse de la logistique l'ensemble des coûts.

**M. Michel Heinrich.** La stratégie portée par « France Logistique 2025 » me semble relever d'une vision très franco-française, et je suis frappé par le déficit de dialogue et de

concertation entre pays européens et par l'absence des politiques transfrontalières en matière de logistique. Ainsi, deux plates-formes sont actuellement en chantier à la frontière française, l'une à Bettembourg, au Luxembourg, la seconde à Athus, en Belgique, qui devraient permettre le transit annuel de 1,2 million de conteneurs contre 300 000 actuellement ; cela aura pour conséquence d'augmenter de 2 000 camions supplémentaires le trafic sur l'A31. Or personne ne semble se préoccuper de la capacité d'accueil des infrastructures au-delà de la frontière, et les promoteurs en charge des sites ont clairement exprimé aux élus du Pôle métropolitain européen du Sillon Lorrain, organisé autour de Thionville, Metz, Nancy et Épinal, qu'ils n'en avaient rien à faire. N'y aurait-il donc pas moyen de mettre en place une véritable politique transfrontalière ?

**M. le président Jean-Paul Chanteguet.** Il me paraît en effet fondamental d'instaurer un schéma national des infrastructures de la logistique. Compte tenu des incohérences et des problèmes de financement qui ont été constatés, l'État ne peut faire l'impasse sur ce schéma.

**M. François-Michel Lambert.** Je me réjouis du nombre de questions qui m'ont été posées, preuves de votre mobilisation sur la question de la logistique. J'en faisais, en conclusion de mon rapport, une des priorités de la prochaine législature, et je constate que vous me suivez dans cette ambition.

En écho aux propos du président Jean-Paul Chanteguet, je pense en effet qu'il faut mettre en place un schéma national des infrastructures logistiques, qui englobe non seulement les infrastructures ferroviaires, fluviales, maritimes, portuaires et aéroportuaires mais également le foncier.

Missionné avec la sénatrice Élisabeth Lamure pour travailler sur l'un des quatre grands axes – Dunkerque, Le Havre-Rouen, la façade Atlantique et la façade méditerranéenne – dont l'étude a été chaque fois confiée à un binôme parlementaire, nous avons insisté dans notre rapport sur le fait que les performances de l'activité portuaire devaient être assises sur des schémas territoriaux intégrant *a minima* les espaces autour des ports, des fleuves le cas échéant, de la route et du fer, mais également l'espace foncier dévolu aux plates-formes. On l'a dit, ces plates-formes logistiques sont les usines du XXI<sup>e</sup> siècle et doivent en conséquence être positionnées de la manière la plus efficiente par rapport à ces axes.

J'insiste néanmoins sur le fait que, au-delà de ces schémas d'infrastructures, il est indispensable et urgent de mettre en place des schémas numériques, car la logistique dépend de l'information, laquelle est aujourd'hui transmise par le numérique, et les territoires dépourvus de haut débit sont donc d'emblée pénalisés, quel que soit l'état de leurs infrastructures physiques. Le Plan France Très Haut Débit doit donc être tenu, en tout point et en tout lieu.

Plus largement, je voudrais insister ici sur l'implication des différents ministres et secrétaires d'État concernés par le sujet. Je pense notamment à M. Alain Vidalies, qui a discrètement mais efficacement œuvré pour faire émerger cette problématique de la logistique, alors que, je le rappelle, nous partions, en 2013, d'une feuille blanche.

Aujourd'hui, nous sommes en mesure de proposer au Gouvernement une stratégie élaborée en concertation avec les professionnels, dont pas un, à ma connaissance, n'a trouvé à redire à la façon dont s'étaient déroulés nos travaux. Je regrette donc que la diatribe de M. Julien Aubert...

**M. le président Jean-Paul Chanteguet.** On a connu pire ! (*Rires*)

**M. François-Michel Lambert.** Certes, mais elle était d'autant plus déplacée que des centaines de personnes ont été mobilisées dans cette affaire, qui toutes ont salué, quelle que soit leur appartenance politique, le fait que la logistique existe enfin en tant qu'enjeu de politique publique. Dans ces conditions dénoncer l'idée d'une gouvernance et ironiser sur le fait que cette question surgit dans les derniers jours de la législature, c'est faire fi d'années de travail en amont.

Je répondrai également à M. Julien Aubert qu'une stratégie se pilote au niveau national – sous la responsabilité d'un ministre, d'un secrétaire d'État ou d'un délégué interministériel – et au niveau territorial. Il n'est pas question d'imposer de délégué logistique à quiconque, mais nous demandons à ce que la logistique soit intégrée dans les politiques régionales.

M. Christophe Bouillon a évoqué la question du coût et des nuisances générées dans les derniers kilomètres. Des révolutions technologiques et numériques sont en cours qui devraient améliorer les performances logistiques sur ces derniers kilomètres, mais la véritable révolution doit s'effectuer dans la tête des élus locaux. La logistique en effet, ce n'est pas le Far West ; cela exige la mise en place d'une réglementation et, le cas échéant, d'une fiscalité adaptée. À cet égard, ce qu'a réalisé la ville de Paris est remarquable, puisqu'elle a su adapter sa réglementation et permet désormais l'approvisionnement nocturne des magasins à la condition que ces livraisons soient non polluantes et silencieuses. Et si je n'avais qu'une recommandation, ce serait de reproduire sur l'ensemble du territoire le dialogue entre les élus locaux et les acteurs économiques pour parvenir à dupliquer partout le modèle parisien.

Je ne saurais répondre à M. Stéphane Demilly sur les projets relevant des PIA. Ce qui est certain en revanche, c'est que d'énormes gains de productivité peuvent être faits en matière de transport, où les pertes d'efficacité sont encore trop importantes : un camion sur trois circule en effet à vide et seul 10 % d'un ruban d'autoroute d'un kilomètre est utilisé à l'instant t pour le transport de marchandises.

Grâce à la révolution numérique et aux innovations françaises – Chronotruck ou Convargo – ou internationales – on attend l'arrivée des camions autonomes, plus efficaces, plus précis dans leurs trajectoires, moins accidentogènes –, on évalue entre 30 et 50 % les marges de progrès dans le transport routier de marchandises. En comparaison, aucun autre mode de transport ne dispose d'une telle marge de progression et, plutôt que de chercher à concurrencer la route, mieux vaut que chacun se recentre sur ce qui constitue sa valeur ajoutée spécifique. On m'a interrogé sur l'horizon de ces innovations : mais elles sont déjà à l'œuvre ! Chronotruck ou Convargo augmentent de 30 % le taux de remplissage des camions, et Uber fait déjà circuler aux États-Unis des camions sans chauffeurs. Nous aurons dès l'an prochain des camions circulant en convoi, les distances de sécurité étant réglées grâce à des connexions informatiques. Ces progrès auront un impact sur le trafic fluvial et le trafic ferroviaire mais également sur le trafic routier puisque, les camions étant mieux remplis, ils seront moins nombreux à circuler. Je parle ici entre autres d'impact en termes d'emplois, ce que nous devons anticiper et accompagner.

Pour ce qui concerne la concurrence déloyale, je compléterai ce qu'a dit M. Gilles Savary en insistant sur le fait qu'il faut rester vigilant sur le respect des règles sociales et environnementales.



J'admets avec M. Michel Heinrich qu'une politique européenne en matière de logistique serait souhaitable, mais souvenons-nous que nous en sommes aux prémices d'une politique nationale en la matière, alors que la guerre entre territoires avait provoqué la désaffectation logistique de certaines zones, dont les plates-formes ne sont plus utilisées. La priorité est donc d'établir au niveau national une gouvernance et un pilotage permettant d'éviter que de telles situations ne se reproduisent. La coordination européenne viendra dans un second temps.

L'établissement d'un schéma des infrastructures logistiques doit répondre aux préoccupations exprimées par M. Gérard Menuel, en permettant précisément d'englober l'ensemble des coûts et d'investir là où il est judicieux d'investir en renforçant les modes de transport les plus appropriés.

En revanche, il n'est pas pertinent de comparer les coûts d'un transport entre Nogent-sur-Seine et Rouen avec ceux d'une expédition vers la Chine. La différence tient à la loi de l'offre et de la demande : les flux vers la Chine étant très réduits, il ne coûte quasiment rien d'y expédier des conteneurs, d'autant que la massification dans le transport maritime contribue à écraser les coûts. Cela ne doit pas nous empêcher par ailleurs d'améliorer les performances au niveau local afin qu'aucun territoire ne soit privé des progrès de la logistique.

M. Rémi Pauvros a évoqué les moyens engagés par l'Union européenne pour le financement des infrastructures. C'est en élaborant un schéma d'infrastructures cohérent au plan national, comme l'on fait plusieurs de nos voisins européens, que nous pourrons faire bon usage des fonds européens.

Quant à la sécurité de nos concitoyens, elle ne passe pas uniquement par une réorientation des flux vers le fret ferroviaire ou maritime, mais en priorité par la modernisation de notre parc roulant et la formation de chauffeurs compétents.

M. Jean-Pierre Vigier a raison de souligner le sous-équipement des territoires ruraux en haut débit. Je tiens néanmoins à préciser que ce retard n'est pas celui du plan France Très Haut Débit.

Je répète à l'attention de Mme Catherine Beaubatie qu'un schéma national ne doit pas se limiter aux infrastructures de transport mais intégrer la question du foncier et du développement numérique. Nos entreprises doivent certes avoir accès au haut débit mais elles doivent surtout acquérir les compétences pour s'en servir. Le retard de nos PME dans l'appréhension de ce que peut leur apporter le numérique en matière de logistique est dramatique. C'est la raison pour laquelle nous insistons dans notre rapport sur l'urgence de les former et de les informer dans un domaine où elles ont d'importantes marges de progrès et où elles pourraient regagner rapidement 40 % de leurs coûts.

Je voudrais dire à M. Jean-Marie Sermier que les autoroutes ferroviaires ne peuvent être conçues que comme des colonnes vertébrales du réseau, et il ne me paraît guère envisageable de les développer au-delà d'une supplémentaire, compte tenu de ce que j'ai dit du transport routier.

Je partage ce qu'il a dit de la formation aux métiers de la logistique, très largement déficiente. C'est la raison pour laquelle le ministère de l'enseignement supérieur a décidé d'organiser la coordination de l'ensemble des formations aux métiers de la logistique, en

supprimant les formations caduques pour en faire émerger de nouvelles et en repensant les enseignements au fond. Il s'agit en effet, notamment pour corriger la pyramide des âges, d'attirer les jeunes vers des métiers qui, loin d'être répétitifs – les tâches répétitives étant de plus en plus robotisées –, sont modernes, passionnants et offrent de multiples opportunités.

Je réponds à M. Olivier Falorni que l'avenir est évidemment à l'intégration et non à la différenciation, puisque l'internet permet aujourd'hui de choisir son mode de transport en fonction des différentes opportunités offertes à un instant donné et selon des critères économiques, environnementaux ou relevant de la RSE.

Quant aux progrès à attendre des nouvelles technologies et de la révolution numérique, ils vont être très rapides : Rolls Royce envisage de mettre en service dès 2020 des barges et des navires autonomes pilotés à distance et dédiés au transport de marchandises sur de longues distances. Cela signifie qu'en 2022, c'est-à-dire à la fin de la prochaine législature, ces procédés se seront déjà banalisés. Il faut donc s'attacher dès à présent à élaborer nos stratégies de développement en fonction de ces évolutions.

Pour ce qui concerne l'articulation entre l'échelon national et l'échelon régional sur laquelle m'a interrogé M. Florent Boudié, à l'échelon national se traiteront les questions de fiscalité, de réglementation, d'investissement et de formation, tandis qu'il reviendra aux régions d'assumer l'organisation des réseaux et d'être l'exécutif de terrain.

M. Gilles Savary a enfin assimilé le réseau logistique au système cardio-vasculaire de notre économie, doté de veines et de capillaires, d'un cerveau qui commande, d'un cœur qui pompe. La logistique est en effet un tout.

Vous l'aurez compris, à partir d'une page blanche, nous sommes parvenus, grâce à « France Logistique 2025 », à introduire, au printemps 2016, la problématique de la logistique dans nos politiques publiques. Je ne peux que souhaiter que le prochain Gouvernement et le nouveau Parlement s'en saisissent dès l'été prochain.

**M. le président Jean-Paul Chanteguet.** Je précise que j'employais le terme d'infrastructures dans un sens très général, incluant aussi bien les infrastructures routières, ferroviaires, aéroportuaires et portuaires, que les infrastructures numériques et le foncier.

Je voulais remercier très chaleureusement M. François-Michel Lambert pour sa présentation et le travail qu'il a conduit.

## **Membres présents ou excusés**

### **Commission du développement durable et de l'aménagement du territoire**

Réunion du mercredi 15 février 2017 à 9 h 40

*Présents.* - Mme Laurence Abeille, M. Yves Albarello, M. Julien Aubert, M. Guy Bailliart, Mme Catherine Beaubatie, M. Sylvain Berrios, M. Florent Boudié, M. Christophe Bouillon, Mme Marine Brenier, Mme Sabine Buis, M. Alain Calmette, M. Jean-Paul Chanteguet, M. Luc Chatel, M. Guillaume Chevrollier, M. Jean-Jacques Cottel, M. Stéphane Demilly, M. David Douillet, Mme Françoise Dubois, M. Philippe Duron, M. Olivier Falorni, M. Yannick Favennec, M. Jean-Marc Fournel, M. Michel Heinrich, M. Jacques Krabal, M. François-Michel Lambert, M. Alain Leboeuf, M. Arnaud Leroy, M. Michel Lesage, M. Franck Marlin, M. Gérard Menuel, M. Rémi Pauvros, M. Christophe Priou, Mme Catherine Quéré, Mme Sophie Rohfritsch, M. Martial Saddier, M. Gilles Savary, M. Jean-Marie Sermier, M. Pascal Thévenot, M. Jean-Pierre Vigier

*Excusés.* - M. Jacques Alain Bénisti, Mme Chantal Berthelot, M. Jean-Louis Bricout, M. Yann Capet, M. Patrice Carvalho, Mme Florence Delaunay, M. Julien Dive, Mme Geneviève Gaillard, M. Christian Jacob, M. Patrick Lebreton, Mme Marie Le Vern, Mme Martine Lignières-Cassou, M. Philippe Martin, M. Bertrand Pancher, M. Napole Polutélé, M. Gilbert Sauvan, M. Gabriel Serville, M. Thomas Thévenoud

*Assistait également à la réunion.* - M. Xavier Breton